

# PThI

## Pastoraltheologische Informationen

---

Zwischen Lust und Ehre

Freies Engagement in Kirche und Gesellschaft

ISSN: 0555-9308

32. Jahrgang, 2012-1

Isolde Karle

## Professionalität und Ehrenamt: Herausforderungen und Perspektiven

### 1. Vom traditionellen Altruismus zum Spaß am Engagement: Akzentverschiebungen

Durch die Individualisierungs- und Pluralisierungsprozesse der letzten Jahrzehnte haben sich die Biografie- und Identitätsmuster signifikant verändert. Die Lebensführung wird weniger von Herkunft und Geschlecht präformiert, sondern ist sehr viel vielfältiger, variabler und selbstbestimmter geworden. Dass sich heute jeder und jede mehr oder weniger selbst entwerfen kann und ständig selbst entscheiden muss, was zu tun und was besser zu lassen ist, bedeutet nun aber keineswegs, dass wir es nur noch mit „Ichlingen“ oder mit einer egozentrischen Gesellschaft zu tun hätten, deren Werteverfall zu beklagen wäre. Erstaunlicherweise wächst sogar die Bereitschaft, in einem anderen, neuen Sinne für andere da zu sein. Über 36 % der Bevölkerung engagiert sich in Deutschland ehrenamtlich, weitere 26 % signalisieren ihre Bereitschaft dazu. Ohne freiwilliges Engagement, ohne zivilgesellschaftlichen und ehrenamtlichen Einsatz würde die moderne Gesellschaft zusammenbrechen.

Das „aktivistische Wertmuster der Moderne“<sup>1</sup> stärkt die Engagementbereitschaft und den Gestaltungswillen auch in den sozialen Bereichen, in denen Menschen nicht beruflich qualifiziert sind. Moderne Menschen wollen ihre Vorstellung vom guten Leben immer weniger an andere delegieren (Politiker, Lehrerinnen, Ärzte oder auch Pfarrer), sondern sie selbst realisieren, sich selbst einmischen. Sie wollen nicht nur Publikum, nicht nur Beobachter sein, sondern selbst partizipieren, selbst aktiv sein. Sie suchen deshalb nach abgestuften Leistungsrollen außerhalb von Familie und Beruf, in denen sie dieses Bedürfnis ausleben können. *Zivilgesellschaft und Identitätsarbeit* verweisen insofern aufeinander. Die Bürger in der Bürgergesellschaft übernehmen mehr Eigeninitiative, sie suchen nach neuen Mitwirkungsformen und wollen die Gesellschaft und ihre Zukunft aktiv mitgestalten und nicht nur passiv erleben oder erdulden.

---

<sup>1</sup> Rudolf Stichweh, Inklusion in Funktionssysteme der modernen Gesellschaft, in: Renate Mayntz u. a. (Hg.), Differenzierung und Verselbständigung. Zur Entwicklung gesellschaftlicher Teilsysteme, Frankfurt/M. 1988, 261–293, 280.

Vor allem das Engagement von älteren Menschen ab sechzig hat zugenommen, doch auch das Engagementpotenzial von Jüngeren ist gestiegen. Friedrich Schweitzer weist in seiner Konfirmandenstudie auf die immense Zahl von jugendlichen Ehrenamtlichen (zwischen 16 und 19 Jahren) allein in der Konfirmandenarbeit der Evangelischen Kirche in Deutschland hin. Insgesamt arbeiten ca. 60.000 Ehrenamtliche jedes Jahr in der Konfirmandenarbeit mit, damit kommt „im Durchschnitt ein Ehrenamtlicher auf vier Konfirmanden“<sup>2</sup> – Tendenz steigend. Solidarität, Hilfsbereitschaft und Selbstverwirklichung werden offenbar nicht als Gegensatzpaare verstanden. Ulrich Beck bemerkt dazu:

„Die Kinder der Freiheit praktizieren eine suchende, eine versuchende Moral, die verbindet, was sich auszuschließen scheint: Selbstverwirklichung *und* Dasein für andere, Selbstverwirklichung *als* Dasein für andere. [...] Selbstbehauptung, Selbstgenuss *und* Sorge für andere schließen sich nicht etwa aus, sondern ein, gehören zusammen, bereichern sich gegenseitig.“<sup>3</sup>

Die Kombination von Engagement und Selbstsorge hat die Kultur des Helfens verändert und zu Akzentverschiebungen im Ehrenamt geführt. So stehen insbesondere für jüngere Menschen nicht so sehr altruistische Motive oder Motive der Ehre, wie sie im Begriff des Ehrenamtes noch anklingen, im Vordergrund, sondern die Suche nach einem selbstbestimmten und sinnerfüllenden Engagement, das Spaß macht und den Nutzen für andere mit einer gewissen Selbstdienlichkeit verbindet. Es geht immer weniger um eine Art Ehrenamt, das möglichst unerkannt bleiben möchte und möglichst aufopferungsvoll und unsichtbar seinen Dienst am Nächsten verrichtet, sondern um ein Ehrenamt, das mit Wertschätzung, sozialer Anerkennung, Lust an der Tätigkeit und Sinnerfüllung gekoppelt ist. Ulrich Beck spricht von einem „*altruistischen Individualismus*“<sup>4</sup>, der einen neuen Typus von Solidarität hervorbringe. Solidarität wird dabei freiwillig und selbstorganisiert geleistet und nicht, weil es die Pflicht erfordert. Diese neue Art Solidarität „ist weniger von einem moralisch aufgeladenen Helferpathos geprägt“<sup>5</sup> als früher, damit aber zugleich realistischer und in gewisser Weise menschenfreundlicher. Denn Helfen ist niemals völlig altruistisch, immer hilft der Helfer beim Helfen auch sich selbst, andernfalls ginge er keine rezeptive Beziehung zu denjenigen ein, denen er hilft.

<sup>2</sup> Wolfgang Ilg – Friedrich Schweitzer – Volker Eisenbast (Hg.), Konfirmandenarbeit in Deutschland. Empirische Einblicke – Herausforderungen – Perspektiven (Konfirmandenarbeit erforschen und gestalten 3), Gütersloh 2009, 89.

<sup>3</sup> Ulrich Beck, Kinder der Freiheit: Wider das Lamento über den Werteverfall, in: Ulrich Beck (Hg.), Kinder der Freiheit, Frankfurt/M. 1997, 9–34, hier 15 (Hervorhebungen: im Original).

<sup>4</sup> Beck, Kinder (s. Anm. 3) 19 (Hervorhebungen: im Original).

<sup>5</sup> Beck, Kinder (s. Anm. 3) 19.

Das jesuanische Ethos, das davon ausgeht, dass nur der, der gibt, empfängt (und nur der sein Leben gewinnt, der es verliert), hebt auf genau diesen Zusammenhang ab. In diesem Sinn formuliert Matthias Hoof:

„Helfen hilft. Nicht nur den Hilfe Empfangenden, sondern auch den Helfenden selbst. Die Motivforschung zum ehrenamtlichen Engagement hat längst nachgewiesen: Wer sich für andere engagiert, hat auch selbst etwas davon – Anerkennung und Wertschätzung, soziale Kontakte, die Möglichkeit der Selbsterfahrung und eventuell einen guten Ausgleich zum beruflichen Alltag.“<sup>6</sup>

Insbesondere ältere Menschen sind dankbar dafür, über ein Ehrenamt oder freiwilliges Engagement weiterhin an der Gesellschaft teilzunehmen, Einfluss auszuüben, mit anderen in Kontakt zu kommen und die eigenen Kompetenzen einbringen zu können.

„Vernünftige Selbstsorge und der Wunsch nach einem erfüllten Leben gehören – neben traditionellen Motivlagen, die unverändert auch in alltagssolidarische Handlungen eingehen – zu den Quellen, aus denen Solidarität entsteht. Selbstentfaltungsbezogene Wertvorstellungen und Motive dürfen keinesfalls als ‚egoistisch‘ moralisch verworfen werden.“<sup>7</sup>

Generell wollen Ehrenamtliche immer beides: „Etwas für sich selbst tun und für andere.“<sup>8</sup> Es wird weiterhin auch das alte, traditionell-altruistische Ehrenamt geben, aber das neue Ehrenamt oder freiwillige Engagement, wie es nun immer häufiger genannt wird, wird künftig deutlich stärker nicht-altruistischen Motivlagen Rechnung tragen müssen.

## 2. Weg vom Defizitmodell hin zur individuellen Begabung

Was bedeutet diese Entwicklung für das Ehren- und Hauptamt in der Kirche? Zunächst: Die Kirchenbindung ist ein wichtiges Indiz für die Bereitschaft zum ehrenamtlichen Engagement. Jeder zweite Engagierte in Deutschland fühlt sich der Kirche hoch oder mittel verbunden. Innerhalb der Kirche nimmt das Motiv, anderen Menschen zu helfen, immer noch eine deutliche Spitzenstellung ein. Die Gruppe der Konfessionslosen gewichtet die Faktoren „Spaß haben“ oder „Meine Fähigkeiten einbringen und weiterentwickeln“ hingegen stärker. Insofern überrascht die Analyse von Silke Obenauer nicht:

<sup>6</sup> Matthias Hoof, Helfen hilft – auch den Helfenden. Warum ehrenamtliches Engagement dazu beiträgt, ein gutes Leben zu führen, in: Zeitzeichen (2011) 6, 49–51, hier 50.

<sup>7</sup> Heiner Keupp, Bürgerschaftliches Engagement. Kein selbstverständlich nachwachsender Rohstoff, in: Praxis Gemeindepädagogik 2 (2009) 5–10, hier 9.

<sup>8</sup> Matthias Hoof, Freiwilligenarbeit und Religiosität. Der Zusammenhang von religiösen Einstellungen und ehrenamtlichem Engagement (Forum Theologie und Psychologie 12), Berlin 2010, 323.

„Je weniger kirchennah ein Mitgliedschaftstyp ist, desto stärker ist der Wunsch ausgeprägt, beim ehrenamtlichen Engagement eigene Fähigkeiten einzubringen. Je stärker christlich-religiös ein Mitgliedschaftstyp ist, desto stärker ist das Helfemotiv ausgeprägt.“<sup>9</sup>

Auch Gender- und Lebensstiltypendifferenzierungen spielen bei den unterschiedlich akzentuierten Motivlagen eine Rolle.<sup>10</sup> So ist insbesondere für den jugendkulturell-modernen Typ der Erlebniswert der ehrenamtlichen Tätigkeit wichtig.<sup>11</sup>

Insgesamt ergibt sich in der Kirche ein ähnliches Bild wie in der übrigen Gesellschaft: Das Ehrenamt orientiert sich weg von der Norm der Wohltätigkeit hin zur Norm der Reziprozität,

„in der ‚Dasein für andere und individuelle Selbstverwirklichung eine motivationsfördernde Verbindung eingehen‘. Dieses Motivbündel weist auf eine gestiegene Erwartung im Hinblick auf die Erfahrungs- und Erlebnisqualität im freiwilligen Engagement hin. Das ehrenamtliche Engagement wird zu einem Ort, in dem es nicht allein um den Ausdruck eines tätigen Glaubens geht, sondern um eine Form tätiger Selbstaneignung des Glaubens.“<sup>12</sup>

Andreas Brummer und Annegret Freund weisen darauf hin, dass hier nicht nur eine Herausforderung für die Kirche, die traditionell altruistische Motive fördert, liegt, sondern auch eine Chance, denn zunehmend lassen sich aus genau diesen Gründen auch Konfessionslose oder Menschen mit sehr geringer Kirchenbindung für die Kirche engagieren: Sie wollen etwas Sinnvolles tun. Im Osten Deutschlands spielen die Konfessionslosen vor allem in den Kirchbauvereinen eine wichtige Rolle. Sie identifizieren sich mit dem Kirchengebäude vor Ort, weil es für das biografische und kulturelle Gedächtnis eine hohe Bedeutung hat. Sie unterstützen handwerklich und finanziell die Erhaltung von Kirchen, ohne sie deshalb auch besuchen zu wollen.

Eine weitere wichtige Beobachtung ist, dass sich die große Mehrheit der in der Kirche Engagierten nicht von selbst für eine Tätigkeit bewirbt, sondern dafür angesprochen wird und auch angesprochen werden möchte. „Die Gewinnung von Freiwilligen ist von daher in der Kirche in besonderem Maße eine

<sup>9</sup> Silke Obenauer, Vielfältig begabt. Grundzüge einer Theorie gabenorientierter Mitarbeit in der evangelischen Kirche (Heidelberger Studien zur Praktischen Theologie 14), Berlin 2009, 179.

<sup>10</sup> Vgl. Claudia Schulz, Exklusion, Bindung und Beteiligung in der Kirche. Herausforderungen aus Geschlechter- und Milieufragen, in: Isolde Karle (Hg.), Kirchenreform. Interdisziplinäre Perspektiven (APrTh 41), Leipzig 2009, 67–80.

<sup>11</sup> Vgl. Claudia Schulz, Ehrenamt und Lebensstil. Neue Daten zu Mitarbeit und Beteiligung in Kirche und Diakonie, in: Pastoraltheologie 95 (2006) 369–379.

<sup>12</sup> Andreas Brummer – Annegret Freund, Freiwilliges Engagement: Motive, Bereiche, klassische und neue Typen, in: Jan Hermelink – Thomas Latzel (Hg.), Kirche empirisch. Ein Werkbuch, Göttingen 2008, 351–374, hier 362f.

Aufgabe der [...] haupt- und ehrenamtlichen Repräsentanten.“<sup>13</sup> Offenbar hat die Kirche auf diesem Feld überdurchschnittlich viel zu bieten. Es gibt in der Kirche mehr und besser erreichbare professionelle Ansprechpartner für Ehrenamtliche als in vielen anderen Bereichen. Oft ist es die Pastorin, die Menschen anspricht, Verantwortung für einen Kreis oder eine Tätigkeit zu übernehmen, oder sind es spezifische Erfahrungen mit ihr, die ein weiterführendes Engagement auslösen. Aber nicht nur die Pfarrerinnen und Pfarrer, auch andere Hauptamtliche sorgen für fixe Kontaktpunkte, für Erwartungssicherheit und die Herstellung und Pflege von Kontakten. Eine engagierte Kirchenmusikerin spricht Menschen für den Gemeindechor an oder zieht Kinder und Jugendliche über Kinder- und Jugendchöre ins Gemeindeleben hinein. Der Posaunenchorleiter sorgt über eine gezielte Kinder- und Jugendförderung für Beteiligung. Die Diakonin, die den Besuchsdienstkreis leitet oder sich für die Altenarbeit engagiert und genau weiß, welche Kinder von Hartz-IV-Empfängern Unterstützung brauchen, ist ein wichtiger Bezugspunkt für konkrete Lebenshilfe und Sozialität.

Deutlich wichtiger als früher ist es, Personen individuell im Hinblick auf ihre je spezifische Begabung anzusprechen und zu fördern. Gemeindeglieder wollen ihre eigenen Interessen und Fähigkeiten in Kirche und Gemeinde einbringen und keine Lückenbüßer sein. Das ist nicht immer einfach für eine Gemeindeleitung, die von Bedürfnissen oder Defiziten her denkt und konkret überlegen muss, wie man jemanden, der verlässlich ist, für den Besuchsdienstkreis oder das Austragen des Gemeindebriefes gewinnt. Zugleich ist evident, dass Ehrenamtliche nicht dafür instrumentalisiert werden dürfen, die Probleme der Kirche zu lösen, auch nicht ihre Finanzprobleme, eine Tendenz, die im Reformpapier der EKD „Kirche der Freiheit“ unverkennbar ist. Menschen wollen sich dort engagieren, wo sie etwas können, und nicht, wo Kirchenleitende sie gern einsetzen würden. Die Eigenmotivation ist dann am höchsten und damit in der Regel auch die Qualität der Arbeit.

Die Kirche als Organisation und die Hauptamtlichen vor Ort sind herausgefordert, sich an den einzelnen Individuen, ihren Fähigkeiten und Interessen zu orientieren und diesen Raum zu geben und nicht von oben her zu bestimmen, in welchen Bereichen wie viele und welche Ehrenamtliche zu arbeiten haben. Ob sich eine Jugendband in einer Gemeinde etabliert oder nicht, entzieht sich jeder Planung und Entscheidung, das ist abhängig von den Charismen und dem Gestaltungswillen begabter, interessierter junger Menschen. Hier gilt es lediglich, solchen Begabungen, die jenseits der „normalen“ Aktivitäten und vorgesehenen Kreise liegen, Raum zu geben und sie zu fördern, damit sie sich möglichst selbstbestimmt entfalten können.

<sup>13</sup> Brummer – Freund, Freiwilliges Engagement (s. Anm. 12) 359.

Pastorinnen und Pastoren bedürfen einer *mäeutischen Kompetenz*, die Menschen hilft, ihre Begabungen zu entdecken, in der Kirche einzusetzen und weiterzuentwickeln. Manche werden sich dabei eher projektbezogen ohne längerfristige Bindung engagieren, andere sind zu einer kontinuierlichen Mitarbeit bereit.

„Passgenaue Angebote sind gefragt, die ausdrücklich Interessen und Motive von Ehrenamtlichen ansprechen. Wesentlich ist eine Anerkennungskultur, die zur Person passt. Vielen älteren Menschen fällt wegen der allgemeinen Abwertung des Alters das Zutrauen in eigene Kompetenzen schwer.“<sup>14</sup>

Umso wichtiger ist es, Menschen Zutrauen in ihre Kompetenzen und Möglichkeiten zu signalisieren und sie nicht zu regulieren. Die Hauptamtlichen sollten in jedem Fall deutlich machen, dass Einmischung und Beteiligung erwünscht ist, auch wenn dies manchmal zu Konflikt und Konkurrenz führt.

Obwohl die Kirche ihr *Fortbildungsangebot* für Ehrenamtliche ausgebaut hat, bestehen hier immer noch erhebliche Defizite. So sind nur knapp über 50 % der in der Konfirmandenarbeit Engagierten fortgebildet.<sup>15</sup>

„Der geringe Anteil von Ehrenamtlichen mit Schulungen im Bereich von Konfirmanden- und Jugendarbeit weist auf den Bedarf hin, für dieses Arbeitsfeld Qualifizierungsmöglichkeiten anzubieten.“<sup>16</sup>

Das Bedürfnis nach Fortbildung ist insgesamt groß. Fortbildungen dienen dabei nicht nur der Verbesserung ehrenamtlicher Arbeit, sondern fördern zugleich die persönliche Qualifizierung der freiwillig Engagierten.

Die ehrenamtliche Arbeit und das individuelle Engagement jenseits beruflich begründeter Erwartungen sind für das Leben der Kirche ungemein wichtig. Gleichzeitig kostet die ständige Wertschätzung und Anerkennung, die die Begleitung von Ehrenamtlichen heute den Professionellen abverlangt, nicht nur Zeit, sondern auch Kraft, zumal der Hunger nach Resonanz und Bestätigung im „Zeitalter des Narzißmus“<sup>17</sup> groß ist. Umgekehrt ist es in der Regel schwierig, Ehrenamtliche zu kritisieren, weil sie das, was sie tun, aus freien Stücken und unentgeltlich tun und sie sich bei Kritik in aller Regel schnell zurückziehen. Das Engagement von Ehrenamtlichen bleibt insofern prekär,

<sup>14</sup> Thomas Mäule, Bürgerengagement für Lebensqualität in der stationären Pflege. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung in der Evangelischen Heimstiftung Stuttgart und Herausforderungen für das Freiwilligenengagement, in: ZEE 53 (2009) 290–297, hier 296.

<sup>15</sup> Vgl. Ilg – Schweitzer – Elsenbast (Hg.), Konfirmandenarbeit (s. Anm. 2) 101.

<sup>16</sup> Ilg – Schweitzer – Elsenbast (Hg.), Konfirmandenarbeit (s. Anm. 2) 102.

<sup>17</sup> Christopher Lasch, Das Zeitalter des Narzißmus, München 1980.

„fragil und jederzeit zurücknehmbar. Das setzt die Hauptamtlichen in ihrem ‚Ehrenamtlichenmanagement‘ gehörig unter Stress.“<sup>18</sup>

Letztlich ist es die anspruchsvolle Aufgabe des Pfarrers oder der Pfarrerin, die vorhandenen Begabungen und heterogenen Interessen zu einem funktionierenden pluralen Ganzen zusammenzuführen, das nicht auseinanderbricht. Schleiermacher hat diese Aufgabe der „zusammenstimmenden Leitung“ als Hauptaufgabe der wissenschaftlich und möglichst umfassend gebildeten Theologen betrachtet. Ehrenamtliche, insbesondere im Presbyterium oder Kirchenvorstand, wirken dabei selbstverständlich mit, aber „[i]m ordinierten Amt ist diese Dimension von Leitung [...] institutionalisiert, damit sie verlässlich und erwartungssicher“<sup>19</sup> und mit der notwendigen Differenziertheit wahrgenommen werden kann. Den Pfarrerinnen und Pfarrern ist insofern von Berufs wegen eine besonders *umsichtige, besonnene, sich selbst relativierende und reflektierende Leitungsverantwortung* innerhalb der Kirche aufgetragen.

Viele Menschen engagieren sich gern in der Kirche, wenn ihnen Würdigung und Respekt entgegengebracht werden und sie Raum für Eigeninitiativen bekommen. Aber sie verstehen ihr Engagement in aller Regel nicht losgelöst vom Pfarrer und nicht als preiswerten Ersatz für die Pastorin. Sie haben vielmehr ein ausgeprägtes Gespür dafür, dass der oder die professionelle Geistliche dafür ausgebildet wurde und dafür bezahlt wird, das heterogene Ganze im Blick zu behalten, es zu moderieren und sie bei ihren Aufgaben zu unterstützen, wenn sie dies wünschen. Ehrenamtliches und professionelles Engagement sind insofern keine Gegensätze, sondern aufeinander angewiesen. Da eine nachhaltige und faire Aktivierung von freiwillig Engagierten einen gesteigerten Einsatz von Pfarrerinnen und Pfarrern für Schulung, Betreuung und Würdigung erfordert, eignet sich die Gewinnung von Ehrenamtlichen auch nicht als Sparmaßnahme.

Die weit verbreitete *Kritik an Rollenassymmetrien* im Allgemeinen und Professionalität im Besonderen geht davon aus, dass Ehrenamtliche sich nur dann sinnvoll engagieren können, wenn sich Pfarrerinnen und Pfarrer möglichst weit zurückziehen und ihre Leitungsverantwortung negieren. Sie geht damit von der Annahme einer Machtsummenkonstanz aus, sie setzt mithin voraus, dass Macht eine konstante Größe ist: Gewinnt der eine, verliert der andere – hat der Pfarrer Macht und Einfluss, hat die Gemeinde keine. Die Vorstellung der Summenkonstanz entspricht zwar der Logik einfacher Systeme, sie trifft auf komplexe Systeme aber nicht zu. In sozialen Systemen ist

<sup>18</sup> Rainer Bucher, Vom bösen Zauber falscher Vorstellungen. Zur pastoraltheologischen Problematik der soziologischen Kategorie „Ehrenamt“, in: Diakonia 40 (2009) 269–275, hier 270.

<sup>19</sup> Obernauer, Vielfältig begabt (s. Anm. 9) 217.

die Summe an Macht oder Einfluss niemals konstant, sie kann insgesamt zu- oder auch abnehmen. *Macht und Einfluss sind keine Nullsummenphänomene*. So wächst in einem sozialen System mit vielen Handlungsfeldern und intern reichen Differenzierungen und Relationierungen die Macht auf allen Seiten des Systems. Das heißt, „daß der Einfluß aller Teilnehmer aufeinander wächst, daß jeder also mehr Einfluß hat, aber auch stärker beeinflusst wird“<sup>20</sup>.

So führt die Beteiligung von Betriebsräten keineswegs notwendig zum Machtverlust von Unternehmensleitungen. In der Gemeinde ist die Sachlage analog: Im Fall einer konstruktiven Kooperation steigern Professionelle und Ehrenamtliche ihre Einflussmöglichkeiten wechselseitig. Eine engagierte, kompetente Pfarrerin, die das Vertrauen ihrer Gemeinde genießt, wird andere motivieren, sich zu engagieren und ihre Entfaltungsmöglichkeiten fördern und steigern. Dadurch wächst der Einflussbereich der Pfarrerin ebenso wie derjenige der Ehrenamtlichen. Zugleich wird die Pfarrerin dadurch stärker von den Ehrenamtlichen beeinflusst, ebenso wie die freiwillig Engagierten durch die Pfarrerin stärker beeinflusst werden. Umgekehrt kann es sich paralysierend auswirken, wenn ein Pfarrer programmatisch meint, sich selbst möglichst überflüssig machen zu müssen und deshalb Ehrenamtliche gänzlich sich selbst überlässt. Ehrenamtliche wollen wahrgenommen, gefördert und gewürdigt werden. Geschieht dies nicht, ziehen sie sich in aller Regel schnell enttäuscht zurück. Rollenasymmetrien sind insofern keineswegs prinzipiell ein Problem für Ehrenamtliche, sie sind es nur dann, wenn sie nicht professionell, also nicht als Dienst am Ganzen und an der gemeinsamen Aufgabe, wahrgenommen und ausgeübt werden.

Zu beachten ist, dass die traditionell starke Asymmetrie zwischen Professionsinhaber und Professionslaien im Zuge der weit vorangetriebenen Individualisierung zunehmend skeptisch betrachtet wird – das ist bei den Ärzten und Lehrern nicht anders als bei den Pfarrern. Die Professionsinhaber können es sich nicht mehr leisten, elitär auf ihr monopolartiges Expertenwissen zu pochen, sie sind vielmehr herausgefordert, die Autonomie und selbst erworbene Expertise gebildeter Individuen explizit wahr- und ernst zu nehmen und sie als Gesprächspartner auf Augenhöhe zu respektieren. Immerhin: Das Medizinsystem mit seinen „Göttern in Weiß“ scheint hier nach wie vor einen deutlich stärkeren Korrekturbedarf als das Religionssystem zu haben. Die große Mehrheit der Pfarrern und Pfarrer ist jedenfalls schon seit Ernst Langes Zeiten ernsthaft dabei, sich eher als *professioneller Nachbar* denn als autoritärer Lehrer oder Oberhirte zu verstehen und zu präsentieren. Dazu hat in der evangelischen Kirche nicht zuletzt auch die Ordination von Pfarrerninnen beigetragen. Sie hat das traditionell autoritäre Pfarrbild verändert und die

<sup>20</sup> Niklas Luhmann, Funktionen und Folgen formaler Organisation, Berlin 1972 (1964), 384.

seelsorgerlichen und kommunikativen Seiten des pastoralen Berufs stärker akzentuiert.

### 3. Möglichkeiten und Grenzen des Ehrenamts und sein Verhältnis zur pastoralen Profession

Es wird in der evangelischen Kirche auf dem Hintergrund knapper werdender Finanzmittel gegenwärtig daran gedacht, ehren- und nebenamtlich engagierte Christinnen und Christen ohne wissenschaftliche Ausbildung und ohne Vikariat im großen Stil in allen pastoralen Kernbereichen einzusetzen. So sieht das Impulspapier des Rates der EKD „Kirche der Freiheit“ aus dem Jahr 2006 vor, dass künftig zwei Drittel aller Predigten auf Kanzeln innerhalb der EKD von Lektorinnen und Prädikanten gehalten werden sollen – also nicht von Pfarrern und Pfarrern. Der Rat der EKD geht nicht davon aus, dass sich das Qualitätsniveau der Predigten dadurch verschlechtert. Er sieht in dieser Maßnahme vielmehr eine von vielen, die dazu beitragen sollen, den durchschnittlichen Besuch des Sonntagsgottesdienstes von derzeit 4 % auf 10 % zu steigern.<sup>21</sup>

Das ist ein erstaunlicher Befund, der die Frage provoziert, ob das, was Pfarrer und Pfarrern können, eigentlich alle können. Warum dann die aufwändige wissenschaftliche Ausbildung? Warum das Erlernen der alten Sprachen? Können wir auf theologische Professionalität und wissenschaftliche Expertise auch ohne Not verzichten? Und wäre dies dann die konsequente Umsetzung der Lehre vom Allgemeinen Priestertum? Heißt der Lehre des Allgemeinen Priestertums zu folgen, den Pfarrerberuf letztlich überflüssig zu machen? Ich will darauf in zwei Gedankengängen antworten, einem theologischen und einem soziologischen, bevor ich im Schlussteil noch einmal auf den spezifischen Beitrag der Ehrenamtlichen für die Gestalt der Kirche zurückkomme.

#### a) Warum bedarf es pastoraler Professionalität?

Alle Getauften sind Priester – das war eine der zentralen Überzeugungen Martin Luthers. Für Luther ist die Lehre vom Allgemeinen Priestertum eine Abkehr vom römisch-katholischen Amtsverständnis, das den Priester qua

<sup>21</sup> Vgl. Kirchenamt der Evangelischen Kirche in Deutschland (Hg.), Kirche der Freiheit. Perspektiven für die evangelische Kirche im 21. Jahrhundert. Ein Impulspapier des Rates der EKD, Hannover 2006, 52.



Weihesakrament in eine besondere Nähe zu Gott stellt, von der die Nichtgeweihten fundamental verschieden sind: hier das übergeordnete Weihepriestertum, dort das untergeordnete gemeinsame Priestertum. Luther hingegen begründet allen Evangeliumsdienst, auch den des ordinierten Amtes, im Allgemeinen Priestertum. Unterschiedslos alle Gläubigen sind durch die Taufe mit derselben priesterlichen Würde ausgestattet und zur Verkündigung des Evangeliums aufgerufen. Jeder Gläubige hat nicht nur das Recht, sondern auch die Pflicht, das Evangelium zu bezeugen. Dass alle dieselbe Würde und dasselbe Recht haben, bedeutet nun aber keinesfalls, dass auch alle in gleicher Weise kompetent und begabt wären, das Evangelium öffentlich auf der Kanzel oder im Religionsunterricht zu kommunizieren. Entscheidend wird im Protestantismus deshalb die Frage, *wer die persönliche Begabung und das theologische Wissen* für eine umsichtige und sachverständige Wahrnehmung des geordneten öffentlichen Predigtamtes mitbringt – unabhängig von Stand und Lebensform<sup>22</sup> und im 20. Jahrhundert schließlich auch unabhängig vom Geschlecht. *Ständische Kriterien* werden damit *von funktionalen abgelöst*. In der evangelischen Kirche wird mit der Ordination die für das Pfarramt entscheidende Kompetenz deshalb auch nicht verliehen, sondern lediglich festgestellt und bestätigt.

„Die Unterscheidung von geistlichem und weltlichem Stand, von heilig und profan, ist für die Evangelische Kirche nicht strukturbildend – wohl aber die Unterscheidung verschiedener Standards der Professionalität.“<sup>23</sup>

Entscheidend ist bei der öffentlichen Evangeliumsverkündigung die Fähigkeit, sich verständlich ausdrücken zu können, schriftkundig und soziologisch aufgeklärt ein Gespräch mit der Hörerin über ihr Leben zu führen und sich dabei mit Kritik und Zweifel differenziert und urteilsfähig auseinandersetzen zu können. Deshalb spielt die wissenschaftliche Ausbildung für das geistliche Amt im Protestantismus eine so herausragende Rolle. Im Idealfall schließt die wissenschaftliche Ausbildung dabei an persönliches Talent und individuelles Charisma an. Luther bringt den Sachverhalt knapp und bündig auf den Punkt: „Alle Christen sind Priester, aber nicht alle Pfarrer.“<sup>24</sup>

Damit ist keinesfalls gesagt, dass nur Pfarrerinnen und Pfarrer öffentlich das Evangelium verkünden sollten oder dürften. Es ist lediglich im Hinblick

<sup>22</sup> Die Frage der Lebensform ist auch in der evangelischen Kirche nicht unumstritten. Dabei gibt es keinerlei Konflikte im Hinblick auf die Frage zölibatäre/nicht zölibatäre Lebensform, aber sehr wohl im Hinblick auf die Frage des Zusammenlebens von Homosexuellen oder nicht verheirateten Paaren im Pfarrhaus.

<sup>23</sup> Günter Thomas, 10 Klippen auf dem Reformkurs der Evangelischen Kirche in Deutschland – oder: Warum die Lösungen die Probleme vergrößern, in: EvTh 67 (2007) 5, 361–387, hier 371.

<sup>24</sup> Martin Luther, Der 82. Psalm ausgelegt (1530), in: WA 31/ 1, 189–218, hier 211.

auf das öffentliche Predigtamt erwartbarer und wahrscheinlicher, dass eine Pfarrerin, die die erforderlichen Kompetenzen unter Beweis gestellt hat, in der Lage ist, nach allen Regeln der Kunst zu predigen, als jemand, der keine oder nur eine sehr kurze theologische Ausbildung durchlaufen hat und sich nie der neuzeitlich-auflärerischen Fundamentalkritik an zentralen christlichen Glaubensvorstellungen – wie Auferstehung, Erlösung, Gnade, Sünde, um nur einige wenige Großbegriffe zu nennen – gestellt hat.

Die reformatorischen Kirchen setzen seit jeher alles daran, dass der Glaube nicht nur in Form von Ritualen mitvollzogen wird, sondern auch individuell verstanden und angeeignet werden kann. Dies stellt – über 200 Jahre nach der Aufklärung und bei zunehmend schwindender religiöser Sozialisation – immense Anforderungen an die Predigt und die Diskursfähigkeit des christlichen Glaubens in Bildungsprozessen. Auch in der Seelsorge ist mit der Frage nach dem Sinn oder der Sinnlosigkeit von Leid und Krankheit oder der Frage nach dem ewigen Leben die theologische Urteils- und Gesprächsfähigkeit der Pfarrerin gefragt. Pfarrerrinnen und Pfarrer sind nicht nur Manager und Trainer, sondern in erster Linie Theologinnen und Geistliche. Das ist der Angelpunkt ihrer Professionalität.

#### b) Funktionale Rollendifferenzierung:

Das Prinzip der Inklusion in der Moderne

Die Ausdifferenzierung von Berufen hat in der modernen, nach Funktionen differenzierten Gesellschaft den Sinn, in einer komplexen Umwelt möglichst viel Sicherheit im Hinblick auf die Erfüllung spezifischer Erwartungen herzustellen, und zwar im Hinblick auf die Erwartung der *Zuständigkeit und Ansprechbarkeit*, der *Zeit*, die sich jemand für die Problembearbeitung nimmt, und last but not least auch im Hinblick auf die Erwartung der *Kompetenz*, mit der jemand ein Problem zu lösen versucht. Vor allem kirchendistanzierte Mitglieder haben in der Regel keinen oder nur wenig Kontakt zur Kirchengemeinde oder zu Ehrenamtlichen, aber sie wissen, dass sie sich an ihren Pfarrer oder ihre Pfarrerin wenden können, wenn ein Angehöriger verstorben ist und bestattet werden soll, wenn ein Kind getauft werden soll oder wenn sie ein Problem haben, das sie nur einer beruflich ausgewiesenen Person anvertrauen wollen. Im Amt werden diese Erwartungen und damit zugleich auch die Erwartung der Amtsverschwiegenheit und der Glaubwürdigkeit zusammengefasst.

Natürlich kann ein individueller Pfarrer diese Erwartungen enttäuschen, wie eine Lehrerin im Unterricht oder ein Arzt in der medizinischen Behandlung enttäuschen kann. Aber unabhängig vom individuellen Eindruck (oder Versagen) einiger Professioneller wurden die Berufsrollen genau dafür etabliert: Sie sorgen für zuverlässige Ansprechpartner, sie signalisieren Zuständigkeit,

Vertrauen und Expertise. Insbesondere in der spätmodernen Gesellschaft mit ihrer Anonymität und Unüberschaubarkeit sind solche verberuflichten Rollendifferenzierungen für die Inklusion in die Funktionssysteme unabdingbar.

Die Anforderungen und Erwartungen an das Pfarramt sind in der funktional differenzierten Gesellschaft deshalb hoch. Bei den klassischen Professionen sind die Erwartungen generell besonders hoch, weil sie alle „typischerweise befasst [sind] mit der Bewältigung kritischer Schwellen und Gefährdungen menschlicher Lebensführung“<sup>25</sup>. Geht es um Recht, Gesundheit, die Bildung von Identität oder um existenzielle religiöse Fragen an den Grenzen des Lebens, ist nicht nur Expertise und Fachwissen gefragt, sondern auch Glaubwürdigkeit, Verlässlichkeit und menschliche Integrität. *Amt und Vertrauen* sind deshalb in den Professionen besonders eng miteinander gekoppelt. Deshalb stellen die Professionen auch besondere Anforderungen an das Ethos und die Lebensführung der Professionsinhaber, die in den privaten Bereich hineinragen und keine strikte Trennung von Amt und Person, von privat und öffentlich erlauben.

Die *Kasualien* markieren per definitionem Krisensituationen und Gefährdungen menschlicher Lebensführung. Deshalb ist die Typik professionellen Handelns bei den Kasualien besonders ausgeprägt. Überall lässt sich die Pfarrerin leichter vertreten als hier. Die Kasualien markieren existenzielle Wendepunkte und sensible biografische Schnittstellen, in denen die umsichtige und professionelle Hilfe und Begleitung eines Pfarrers oder einer Pfarrerin gefragt ist, sowohl im Hinblick auf die seelsorgerliche Kompetenz als auch im Hinblick auf die souveräne und kontextsensible Gestaltung des Ritus und nicht zuletzt auch im Hinblick darauf, was der Pfarrer oder die Pfarrerin zu sagen hat, wie er oder sie die biografische Situation zu deuten und Lebensgeschichte und Evangelium miteinander zu verbinden vermag.

Günter Thomas betont, dass die Verschwiegenheit in der Seelsorge, ein besonders wichtiges Kennzeichen des pastoralen *Professionsethos*, in der späten Moderne noch einmal an Bedeutung gewonnen hat:

„Der Pfarrer steht qua Amt und Funktion im Schnittpunkt vielfältiger Öffentlichkeiten und bekommt einen Blick ‚hinter die Zäune‘ und ‚hinter die schützenden Fassaden‘ gewährt. Es ist gerade ein Kennzeichen der späten Moderne, dass das Überschreiten von Intimitätsgrenzen und der Einblick in die Baustelle der Identitätsarbeit nur Spezialprofessionen gewährt wird. Nur die dadurch ermöglichte relative gegenseitige Intransparenz der Gemeindeglieder ermöglicht wiederum in der Gegenwart anspruchsvolle Formen der Gemeinschaft. Nicht umsonst erleben selbst einem lutherischen Kirchen-

<sup>25</sup> Rudolf Stichweh, Professionen und Disziplinen: Formen der Differenzierung zweier Systeme beruflichen Handelns in modernen Gesellschaften, in: Rudolf Stichweh, *Wissenschaft – Universität – Professionen*, Frankfurt/M. 1994, 278–336, hier 296.

verständnis abgeneigte junge Kirchen der Ökumene eine starke Professionalisierung der Amtsträger. Sich diesem Trend widersetzen zu wollen, hieße, sich an dieser sensiblen Stelle der primären Identifikationsfiguren aus den Bedingungen einer Kirche in der Moderne hinaus zu träumen – mit fatalen Folgen.“<sup>26</sup>

Schon allein die Struktur der modernen Gesellschaft begrenzt insofern die Reichweite ehrenamtlichen Handelns, jedenfalls dann, wenn man sich gut kennt, wie dies in dörflichen Strukturen oder in einer überschaubaren Kirchengemeinde der Fall ist.

Vermutlich ist die Kirche irgendwann nicht mehr in der Lage, flächendeckend Pastorinnen und Pastoren zu finanzieren. Zum Teil stellt sich die Lage schon in der Gegenwart prekär dar. Dann wird es nicht mehr anders gehen als Prädikanten und Lektorinnen anstelle von Pfarrern und Pfarrern zu engagieren. Dabei mag manche Gemeinde mit einem begnadeten Prädikanten und mit charismatisch Engagierten aufblühen, aber insgesamt wird eine *systematische Substitution* von Pfarrern und Pfarrern durch Ehrenamtliche eine aus der Not geborene Lösung sein, die mit signifikanten Verlusten einhergehen und ganz sicher kein Wachsen gegen den Trend auslösen wird. Es ist insofern nicht sinnvoll, Ehren- und Hauptamtliche gegeneinander auszuspielen. Ehrenamtliche werden *ausgebeutet und überfordert*, wenn sie darauf verpflichtet werden, dauerhaft und unbezahlt professionelle Kernaufgaben zu übernehmen, für die sie weder freigestellt noch ausgebildet sind.<sup>27</sup> Im Übrigen haben Ehrenamtliche jederzeit das Recht, wieder in die Publikumsrolle zu wechseln, Nein zu sagen und damit bestimmten Erwartungen und Verhaltenszumutungen nicht zu entsprechen. Der *Verpflichtungscharakter* ist geringer – und muss geringer sein – als bei beruflich Engagierten. Es ist gerade der Sinn beruflicher Verträge, Erwartungssicherheit auch für den Fall herzustellen, dass ein individueller Pfarrer oder eine individuelle Pfarrerin keine Lust auf die Predigtvorbereitung oder die anstehenden Seelsorgebesuche hat und lieber anderen Tätigkeiten als den von ihm oder ihr erwarteten nachgehen würde.

### c) Die besonderen Chancen des Ehrenamts für die Kirche

Das Reformpapier der EKD „Kirche der Freiheit“ erwähnt Ehrenamtliche erstaunlicherweise nur dann, wenn es um den Verkündigungsdienst und die systematische Substitution der Pastorinnen und Pastoren geht. Das hat ganz offenkundig damit zu tun, dass hier Lücken geschlossen werden sollen und vor allem Geld eingespart werden soll. Die meisten Ehrenamtlichen wollen

<sup>26</sup> Thomas, 10 Klippen (s. Anm. 23) 371 (Hervorhebungen: im Original).

<sup>27</sup> Vgl. Obenauer, *Vielfältig begabt* (s. Anm. 9) 213.

aber nicht zur Lösung eines kirchlichen Finanzproblems beitragen und spezifische Erwartungen der kirchenleitenden Organisation erfüllen, sondern sich mit ihren eigenen Kompetenzen in das Gemeindeleben einbringen, sofern ihnen dieses attraktiv erscheint oder sie über vertrauensgenerierende und -stabilisierende Kontakte verfügen. So ist die Expertise von Handwerkern und Juristen, von Kommunikationsmanagern und Erzieherinnen, von Bauingenieuren und Werbefachleuten für die Gemeinden ein unschätzbarer Gewinn. In aller Regel haben Ehrenamtliche, die ihre eigene Ausbildung schätzen, zugleich eine hohe Achtung vor der Ausbildung der Pfarrerinnen und Pfarrer. Sie wollen Pfarrerinnen und Pfarrer nicht ersetzen, sondern sich mit ihren eigenen Fähigkeiten einbringen.

Dies besagt keinesfalls, dass Pfarrerinnen und Pfarrer für den Verkündigungsauftrag allein zuständig wären. Es besagt lediglich, dass Ehren- und Nebenamtliche nicht ohne Verluste die pastorale Profession in ihren Kernkompetenzen ersetzen können, was sie in aller Regel auch nicht wollen. Es geht darum, eine Balance zu finden zwischen der Würdigung von Einzelcharismen und möglichst viel Durchlässigkeit bei den kirchlichen Kernrollen einerseits – das gilt im Übrigen nicht nur für den Pfarrberuf, sondern auch für den Bereich der Kirchenmusik – und der Wertschätzung wissenschaftlicher Bildung und pastoraltheologisch langwierig geschulter Kompetenz von Pfarrerinnen und Pfarrern andererseits.

Generell ist es für die Kirche elementar, sich nicht auf berufliches Handeln zu beschränken. Die Kirche hat wie der Sport eine breite Amateurlkultur, die zu pflegen, zu hegen und zu fördern ist. Pfarrerinnen und Pfarrer sind Schlüsselfiguren für die evangelische Kirche, gewiss, aber sie stehen zugleich „nur“ im Dienst einer großen pluralen Gemeinschaft von Christinnen und Christen, die die Kirche gestalten und sie in vielfältiger Konkretheit und Authentizität leben. Nicht zuletzt deshalb darf die Kirche nicht zu einer „professionellen“ Dienstleistungsagentur oder Serviceagentur degenerieren. Sie lebt zentral von den vielen sich selbst verwaltenden Gemeinden und von ihren synodalen Strukturen und Mitbestimmungsmöglichkeiten.

Die vierte Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung der EKD zeigt, dass die Mehrheit der Kirchenmitglieder neben den Pfarrerinnen und Pfarrern auch andere haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Gestaltung der Kirche beteiligt sehen möchte. Es ist für die Kirche essenziell, dass sich Gemeindeglieder an der Leitung der Kirche beteiligen, dass sie ihre eigenen Lebensgeschichten und Erfahrungen einbringen und über ihre Fragen bezüglich Religion, Gott, Glaube miteinander ins Gespräch kommen – und zwar ohne dafür bezahlt zu werden, sondern gänzlich *intrinsisch motiviert*. Insofern unterstützen die ins Ehrenamt Ordinierten oder die ehrenamtlich predigenden Prädikanten das Professionsethos des pastoralen Berufs

und verteidigen den Verkündigungsdienst gegen seine sich andeutende Verdinglichung und Ökonomisierung: Sie machen deutlich (deutlicher als die verbeamtete Pfarrerschaft), dass es Predigerinnen und Predigern niemals primär um Geld oder Image gehen kann, sondern darum, das Evangelium, das für sie selbst tragende Bedeutung gewonnen hat, anderen mitzuteilen und weiterzugeben. Als McKinsey vor etlichen Jahren eine Probono-Studie in den Münchner Dekanaten durchführte, zeigte sich die Unternehmensberatung erstaunt über die äußerst hohe Motivation der Ehrenamtlichen. Sie stellen einen kaum zu überschätzenden Reichtum der Kirchen dar. Dieses Potenzial zur Entfaltung zu bringen, nachhaltig zu fördern und dabei nicht nur altruistischen Motiven, sondern auch dem Erlebniswert kirchlicher Arbeit und dem Spaß am Engagement Rechnung zu tragen, stellt eine große Herausforderung für die Volkskirchen und ihre Pfarrerinnen und Pfarrer dar.

Prof. Dr. Isolde Karle

Professorin für Praktische Theologie, insbes. Homiletik, Poimenik und Liturgik  
am Lehrstuhl für Praktische Theologie

Evangelisch-theologische Fakultät

Ruhr-Universität Bochum

D-44780 Bochum

Fon: +49 (0)234 322 2399

Fax: +49 (0)234 321 4398

eMail: Isolde.Karle(at)rub(dot)de

Web: <http://www.ruhr-uni-bochum.de/praktheolkarle/mitarbeiterinnenkarle.htm>